



QUEBRANDO MITOS SOBRE LIDERANÇA E GÊNERO

SIMILARIDADES E DIFERENÇAS PERCEBIDAS
ENTRE LÍDERES MULHERES E HOMENS

rh Robert Half®

Insper

PESQUISADORES RESPONSÁVEIS

Tatiana Iwai (Insper)

Tatianai@insper.edu.br

Gustavo M. Tavares (Insper)

Gustavomt1@insper.edu.br

Núcleo de Estudos de Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas / Insper

R. Quatá, 300; São Paulo, SP, Brasil; 04546-042

EXECUÇÃO DA PESQUISA

Robert Half

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184, 11º andar

São Paulo, SP, Brasil 04548-004 (Matriz)

Outros escritórios, acesse:

Roberthalf.com.br/contato

INTRODUÇÃO

“Think leader. Think male”. Na tradução, “pense em liderança, pense em homens”. Esta expressão reflete uma crença implícita e bastante disseminada de que homens ou atributos masculinos estariam mais associados à imagem de um “líder ideal”. Forte, competente, enérgico e dominante. Muitos apontam este viés implícito como um dos motivos pelos quais mulheres são penalizadas em avaliações de desempenho e que, no limite, contribuem para a flagrante menor representatividade de mulheres nas posições mais altas da hierarquia organizacional.

Talvez como reação a esta associação automática entre liderança e o masculino, muitos passaram a debater sobre um possível “estilo feminino de liderar”, que teria vantagens sobre o estilo de líderes homens. O estilo feminino seria mais compassivo, benevolente, generoso, justo, mais preocupado com pessoas, acolhedor e sem medo de mostrar vulnerabilidade.

Mas será que existem mesmo diferenças comportamentais relacionadas ao exercício da liderança entre homens e mulheres?

Haveria um caminho ou jeito de liderar diferente para homens e mulheres? Os liderados - aqueles que convivem diariamente com seus líderes - percebem estas diferenças e avaliam de forma diferente líderes mulheres e homens? O que é visto como comportamento efetivo de liderança difere por gênero?

Estas são algumas das perguntas que motivaram esta pesquisa. Nosso objetivo é lançar luz sobre estas questões e contribuir para este importante debate. Coletando as percepções dos líderes sobre si mesmos e dos liderados sobre seus líderes imediatos, com uma amostra total de 1.464 profissionais de diferentes indústrias e níveis hierárquicos, traçamos aqui um mapa das diferenças e similaridades entre líderes mulheres e homens. Com isso, de um lado, esperamos

desconstruir mitos acerca de supostas diferenças de gênero no estilo de liderar. São mitos que, ao invés de ajudar mulheres, muitas vezes limitam as possibilidades que elas podem explorar no exercício da sua liderança. De outro lado, pretendemos clarificar onde, de fato, estão as diferenças de gênero e como elas podem se tornar obstáculos para a progressão de mulheres. Mais cientes destas diferenças, organizações podem ficar mais preparadas para desenhar políticas que avancem na agenda de maior equidade de gênero nas organizações.

Tatiana Iwai | **Gustavo Tavares**

METODOLOGIA E PERFIL DA AMOSTRA

A pesquisa foi realizada em duas etapas. Em outubro de 2021 e julho de 2022 foram realizados levantamentos por meio de questionários online com empregados de diversas empresas privadas. Eles foram contactados por e-mail, utilizando a base de contatos da Robert Half no Brasil. O primeiro levantamento avaliou a autopercepção de 587 profissionais a respeito de suas próprias competências e motivações relacionadas à liderança. O segundo levantamento investigou como 877 empregados percebem seus gestores imediatos em diferentes dimensões. A amostra final contou com um total de 1.464 profissionais de diferentes indústrias e níveis hierárquicos.

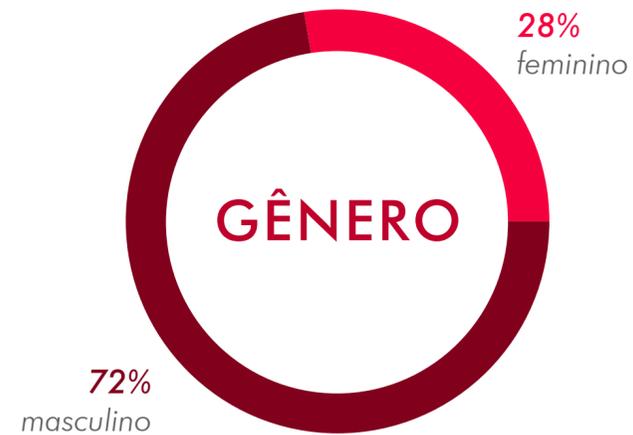
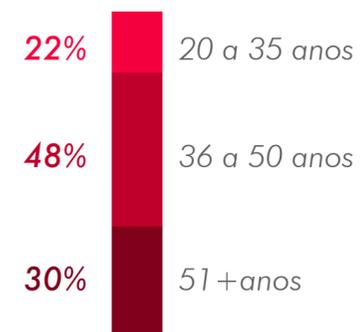


PERFIL DA AMOSTRA

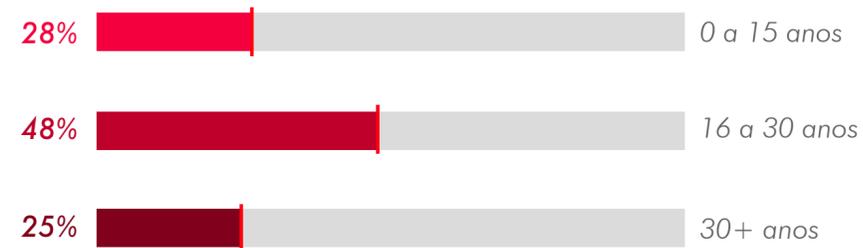
1º LEVANTAMENTO



FAIXA ETÁRIA



EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:



POSIÇÃO NO PIPELINE DA LIDERANÇA

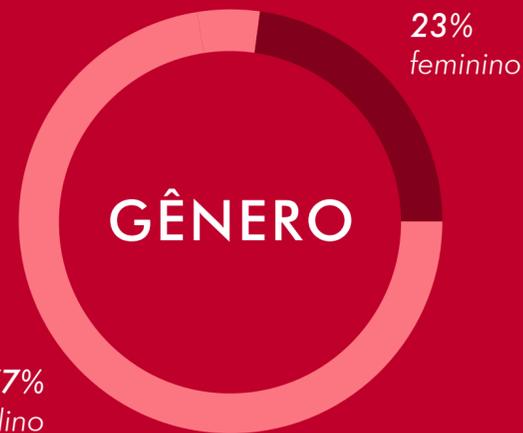


PERFIL DA AMOSTRA

2º LEVANTAMENTO



FAIXA ETÁRIA



EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:



POSIÇÃO NO PIPELINE DA LIDERANÇA



PRINCIPAIS RESULTADOS

1

Pela perspectiva dos liderados, não há diferenças entre líderes mulheres e homens em termos de atributos importantes para a liderança como competência, autenticidade, benevolência, humildade e integridade. Além disso, líderes mulheres e homens também não apresentam diferenças em termos de legitimidade e apoio dos liderados.

2

Em relação às autopercepções, líderes mulheres e homens também não apresentam diferenças em termos de motivação para liderar, competências de liderança e o quanto se veem como líderes.

3

A despeito dessas similaridades, mulheres tendem a buscar menos promoções do que homens.

4

Mulheres se preocupam mais que os homens com o desequilíbrio entre vida pessoal e trabalho nos estágios mais avançados de carreira.

5

A falta percebida de competências de liderança faz as mulheres questionarem mais suas chances de sucesso futuro como líderes, comparado aos homens.

A PERSPECTIVA DOS LIDERADOS: *LÍDERES HOMENS E MULHERES SÃO PERCEBIDOS DE FORMA DIFERENTE?*

877 profissionais reportaram suas percepções sobre seus chefes imediatos em duas grandes classes. A classe de Atributos Pessoais captura a percepção dos liderados sobre algumas características da chefia geralmente associadas a comportamentos positivos da liderança. Já a classe de Legitimidade da Liderança engloba nível de apoio/aprovação e avaliação positiva dos liderados sobre a chefia:



ATRIBUTOS PESSOAIS

COMPETÊNCIA

○ quanto o gestor é percebido como uma liderança competente.

CARÁTER MORAL

○ quanto o líder é percebido como alguém que apresenta comportamento ético e íntegro.

HUMILDADE

○ quanto o líder é percebido como uma pessoa humilde, interessada em ouvir, aprender e aberta a feedback.

AUTENTICIDADE

○ quanto o líder é percebido como alguém assertivo, que deixa claro os seus valores e diz o que pensa e se posiciona, mesmo em situações difíceis.

BENEVOLÊNCIA

○ quanto o líder é percebido como alguém que pensa no bem-estar dos empregados e está disponível para dar suporte pessoal.

LEGITIMIDADE DA LIDERANÇA

EFETIVIDADE DA LIDERANÇA

○ quanto o gestor é percebido como uma liderança que produz resultados efetivos.

ENDOSSO AO LÍDER

○ quanto gostaria de ter o gestor atual liderando o time em uma nova tarefa.

PROTOTIPICALIDADE DO LÍDER

○ quanto o gestor é percebido como uma “liderança ideal”

STATUS

○ quanto o líder é percebido como alguém que possui alto status aos olhos dos demais membros da organização.

¹ Foram usadas na pesquisa medidas psicométricas validadas. As escalas de mensuração variaram de 1 (pontuação mínima) a 5 (pontuação máxima).

Os resultados da pesquisa revelam que não há diferenças estatisticamente significantes entre líderes mulheres e homens em nenhuma das duas classes (ver Figura 1a e 1b), de acordo com a percepção dos liderados.

Estes resultados ajudam a quebrar dois conjuntos de mitos acerca de supostas diferenças na forma como homens e mulheres lideram e que constituem, ainda que indiretamente, obstáculos à ascensão das mulheres nas organizações.

● Líderes homens
● Líderes mulheres

FIGURA 1a

ATRIBUTOS PESSOAIS DE LÍDERES HOMENS E MULHERES PELA PERSPECTIVA DOS LIDERADOS

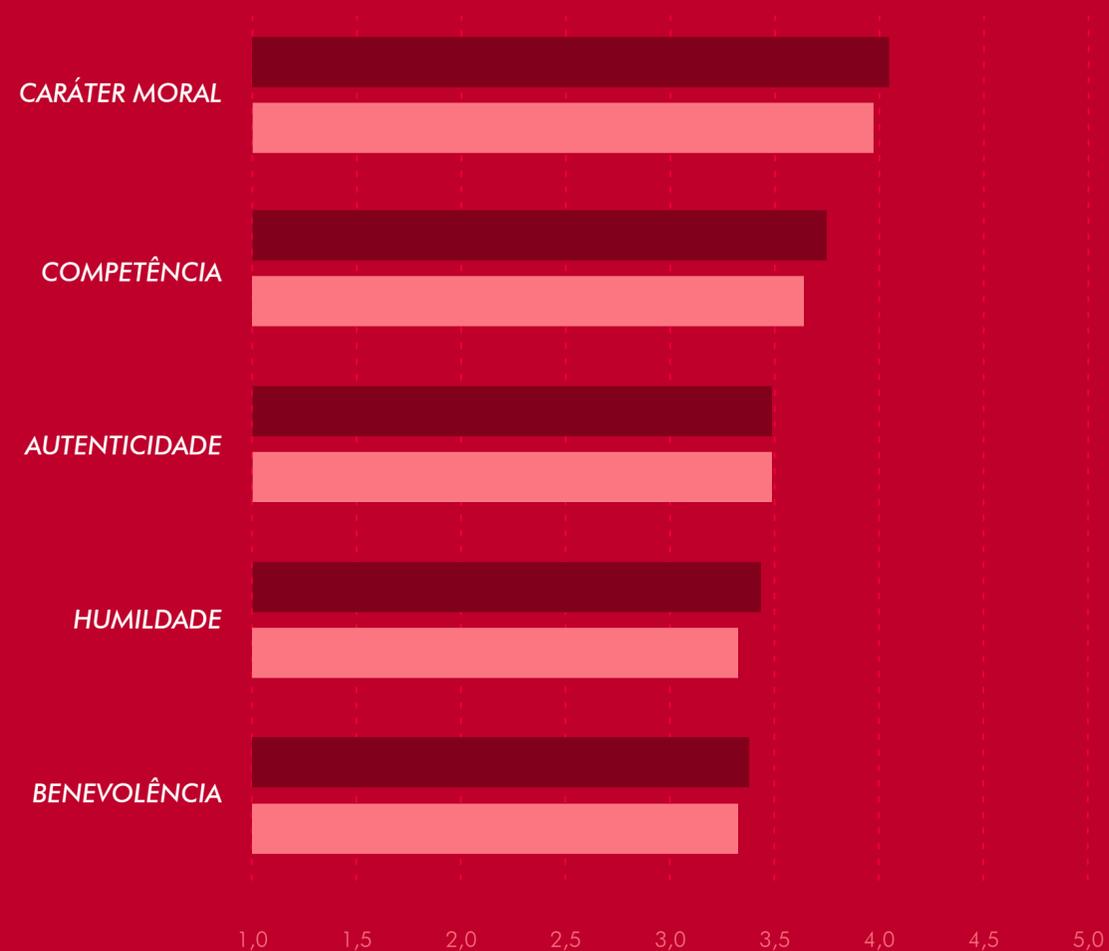
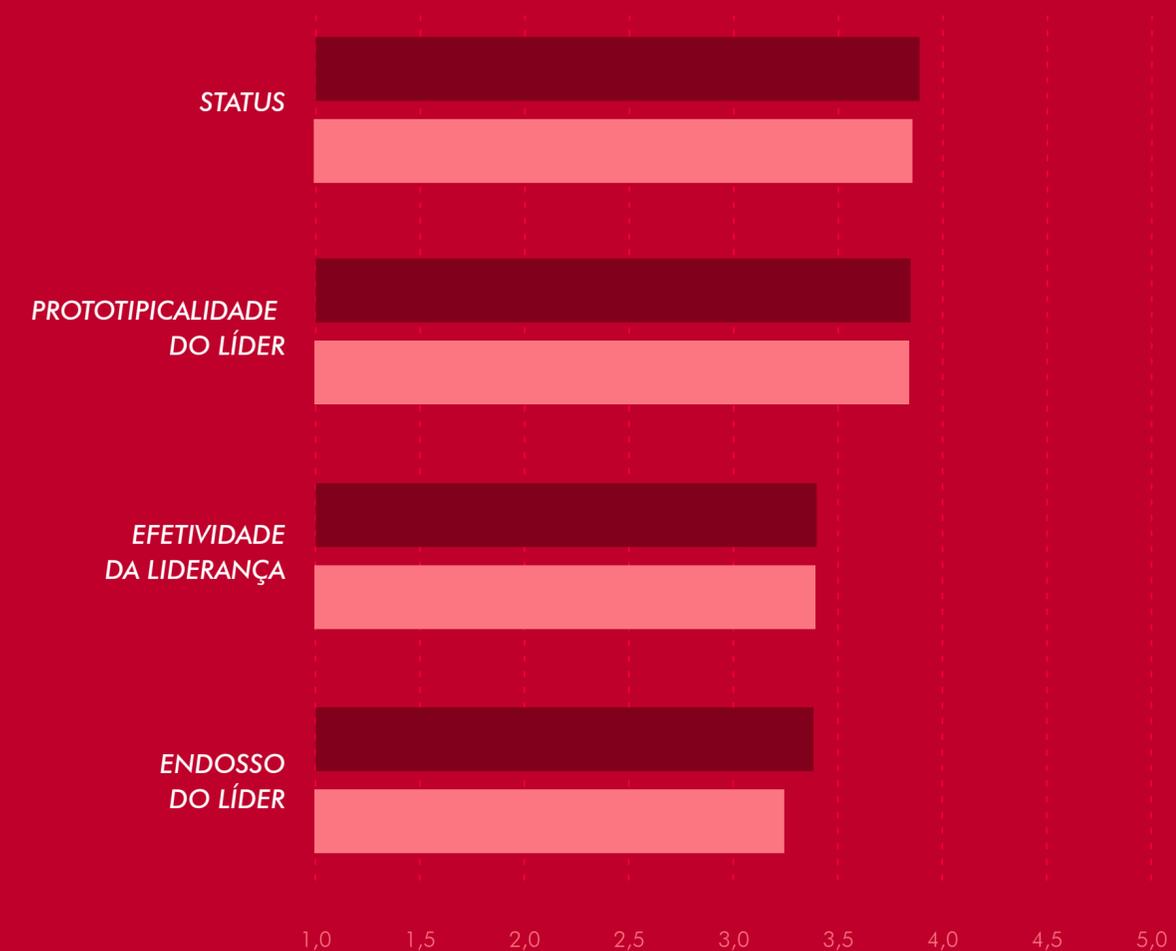


FIGURA 1b

LEGITIMIDADE DA LIDERANÇA DE LÍDERES HOMENS E MULHERES PELA PERSPECTIVA DOS LIDERADOS





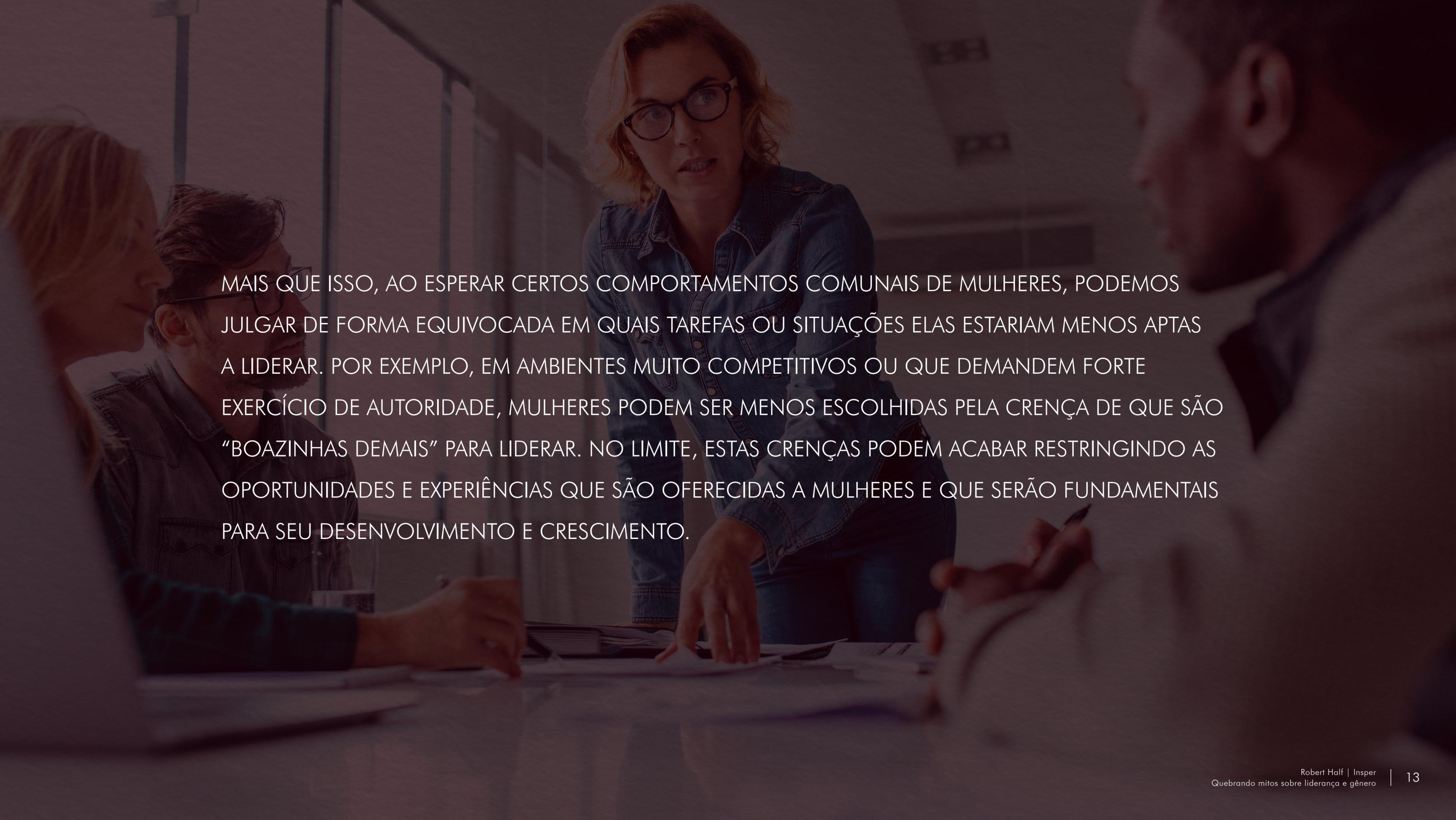
MITO#1

QUEBRANDO ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO

Estereótipos de gênero são expectativas disseminadas sobre como homens e mulheres são e como devem se comportar. Estes estereótipos nos levam a esperar comportamentos agênicos de homens (como força, dominância, assertividade, autenticidade, competência) e comportamentos comuns de mulheres (como benevolência, gentileza, humildade, cuidado e acolhimento).

OS RESULTADOS DA PESQUISA AJUDAM A QUEBRAR ESTE MITO AO MOSTRAR QUE LÍDERES MULHERES E HOMENS SÃO PERCEBIDOS COMO IGUALMENTE COMPETENTES, AUTÊNTICOS, BENEVOLENTES, HUMILDES E ÉTICOS PELOS SEUS LIDERADOS.

Assim, expectativas que mulheres exerçam uma liderança mais compassiva e benevolente, por exemplo, podem ser decorrentes apenas de estereótipos de gênero, levando-nos indevidamente a rotular como as mulheres lideram.

A group of people in a meeting, with a woman in a denim shirt and glasses leaning over a table. The background is a blurred office setting with large windows.

MAIS QUE ISSO, AO ESPERAR CERTOS COMPORTAMENTOS COMUNAIS DE MULHERES, PODEMOS JULGAR DE FORMA EQUIVOCADA EM QUAIS TAREFAS OU SITUAÇÕES ELAS ESTARIAM MENOS APTAS A LIDERAR. POR EXEMPLO, EM AMBIENTES MUITO COMPETITIVOS OU QUE DEMANDEM FORTE EXERCÍCIO DE AUTORIDADE, MULHERES PODEM SER MENOS ESCOLHIDAS PELA CRENÇA DE QUE SÃO “BOAZINHAS DEMAIS” PARA LIDERAR. NO LIMITE, ESTAS CRENÇAS PODEM ACABAR RESTRINGINDO AS OPORTUNIDADES E EXPERIÊNCIAS QUE SÃO OFERECIDAS A MULHERES E QUE SERÃO FUNDAMENTAIS PARA SEU DESENVOLVIMENTO E CRESCIMENTO.

MITO#2

QUEBRANDO O

“THINK LEADER, THINK MALE”

Outro mito diz respeito à ideia de que liderança efetiva estaria associada ao sexo masculino. A expressão “think male, think leader” captura bem esta crença. Corroborando esta expressão, pesquisas mostram que mulheres são significativamente menos propensas a emergir como líder que homens. Dentre os vários motivos apontados para tal, um deles seria justamente o viés inconsciente de que homens seriam líderes mais efetivos.

Os resultados da pesquisa, porém, ajudam a desconstruir este mito ao apontar que, da perspectiva dos liderados – que convivem de forma direta e significativa com seus gestores imediatos – **líderes homens e mulheres não apresentam diferenças em termos de legitimidade e apoio dos liderados**, visto que são percebidos como iguais em efetividade e prototipicidade de liderança, bem como recebem endosso similar como líderes.

A PERCEPÇÃO DE EFETIVIDADE PARA LÍDERES HOMENS E MULHERES **É DIFERENTE?**

O estudo analisou se a presença ou ausência percebida de determinados atributos pessoais dos líderes afeta diferentemente a percepção dos liderados sobre a efetividade da liderança a depender do gênero da chefia. Os resultados da pesquisa sinalizam dois pontos importantes.

O primeiro ponto é que, de fato, a percepção de certos atributos pessoais como competência, autenticidade, humildade e benevolência, de fato, contribuem para avaliações positivas de efetividade de liderança. Isso sugere às lideranças como certos comportamentos associados a estes atributos - como capacidade

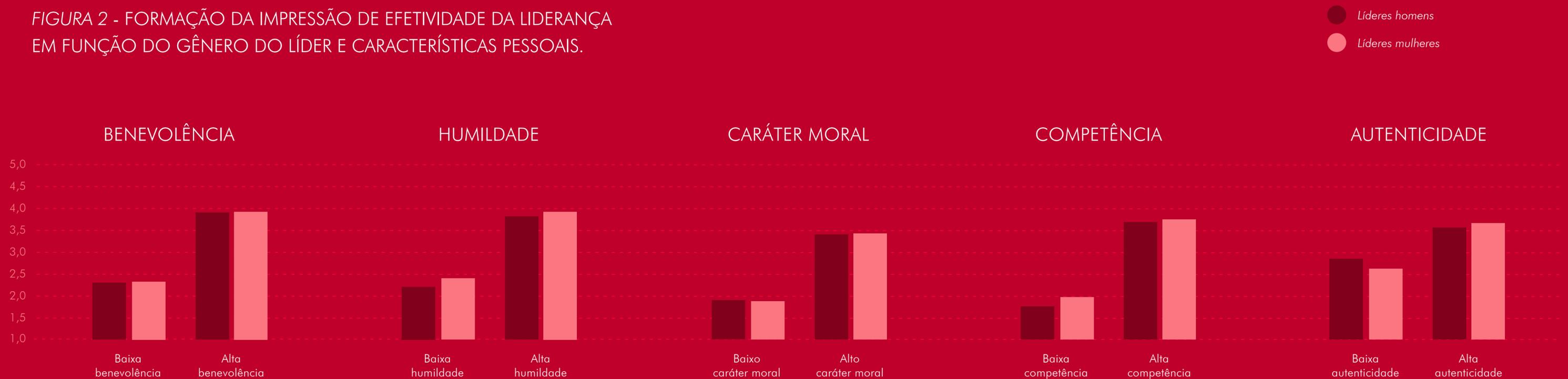
de ouvir e estar aberto à feedback (humildade), vocalizar e se posicionar em situações adversas e conflitantes (autenticidade), mostrar apreço e preocupação genuína com os liderados (benevolência) – são essenciais para que a liderança consiga o apoio e legitimidade perante seus liderados.

O segundo ponto toca novamente a questão de estereótipos de gênero. Estereótipos não apenas criam expectativas sobre como mulheres e homens devem se comportar, mas também podem afetar como as pessoas reagem a comportamentos considerados incompatíveis com as expectativas de gênero. Há um debate em

andamento sobre o quanto não aderir às expectativas de gênero poderia gerar penalizações por “não-conformidade”. Por exemplo, líderes mulheres seriam mais penalizadas do que homens ao não se adequarem às expectativas de comportamentos humildes ou benevolentes (que são esperados para mulheres)? Da mesma forma, também seriam penalizadas ao se mostrarem muito assertivas e dominantes (que são comportamentos esperados para homens)?

EFETIVIDADE DA LIDERANÇA

FIGURA 2 - FORMAÇÃO DA IMPRESSÃO DE EFETIVIDADE DA LIDERANÇA EM FUNÇÃO DO GÊNERO DO LÍDER E CARACTERÍSTICAS PESSOAIS.



Os resultados da pesquisa mostram que a presença ou ausência percebida dos atributos analisados afeta de forma similar a percepção dos liderados sobre a efetividade de líderes homens ou mulheres (Figura 2). **Ou seja, a ausência percebida de benevolência ou humildade não afeta mais negativamente mulheres que homens. Assim como a presença percebida de autenticidade traz ganhos similares de legitimidade para homens e mulheres.**

Estes resultados sobre autenticidade são particularmente importantes, uma vez que um possível receio das mulheres é que o ato de discordar e defender de forma vigorosa e assertiva suas opiniões pode acarretar mais consequências negativas a elas do que para seus pares do sexo masculino em termos de legitimidade como líder. Os achados do estudo sugerem que, ao menos aos olhos dos seus liderados, a percepção de autenticidade é tão positiva para homens como para mulheres.

LÍDERES HOMENS E MULHERES CRIAM **MICROAMBIENTES** DE TRABALHO DIFERENTES?

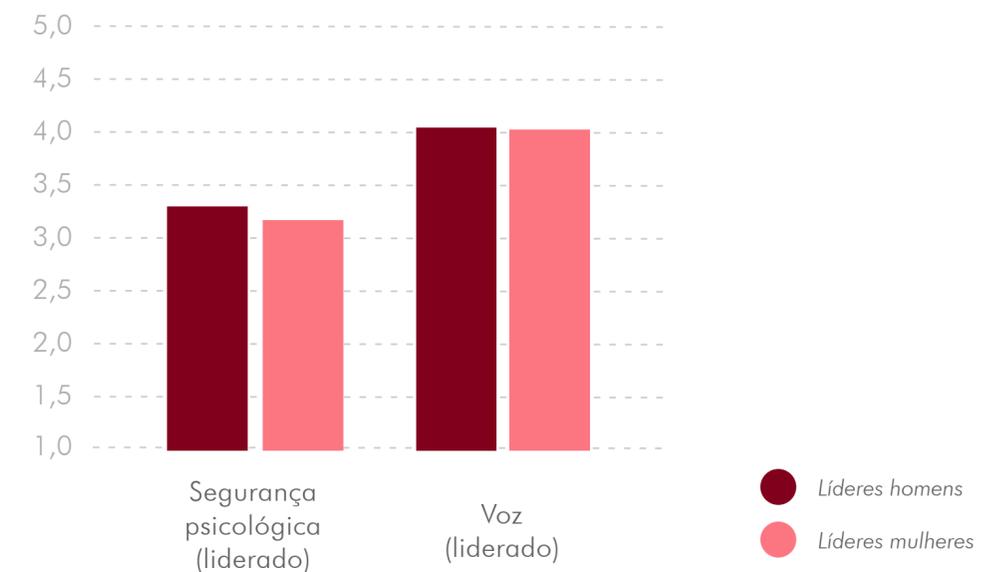
A pesquisa analisou duas variáveis interligadas e fundamentais para criação de ambientes de trabalho de alto desempenho: **segurança psicológica e voz**.

Segurança psicológica é considerado um dos grandes preditores de times de alto desempenho, porque com ela as pessoas se sentem confortáveis para expressar suas opiniões, preocupações e discordâncias sem receio de serem socialmente marginalizadas ou punidas. O resultado é a criação de um microambiente de trabalho mais vocal, onde as pessoas se engajam ativamente não apenas em compartilhar ideias e dar sugestões, mas também fazer críticas.

Ambientes como esse são importantes para melhorar o processo de tomada de decisão, capitalizar da diversidade de times e fomentar criatividade, adaptação e inovação. Por estes motivos, um papel importante da liderança é exatamente fomentar segurança psicológica e, com isso, criar microclimas de trabalho vocais.

A Figura 3 mostra que **tanto líderes homens e mulheres fomentam de forma similar segurança psicológica junto aos seus liderados e, com isso, criam a percepção de que é seguro vocalizar**.

FIGURA 3. SEGURANÇA PSICOLÓGICA E VOZ DE PESSOAS LIDERADAS POR HOMENS E MULHERES





A PERSPECTIVA DOS LÍDERES: *COMO HOMENS E MULHERES PERCEBEM SUAS PRÓPRIAS COMPETÊNCIAS E MOTIVAÇÕES DE LIDERANÇA*

Além dos 877 respondentes que reportaram suas percepções sobre seus líderes, outros 587 profissionais homens e mulheres reportaram como percebem a si próprios em relação a competências e motivações de liderança².



As variáveis analisadas neste levantamento foram:

✓ **COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA**

○ quanto a pessoa acredita que possui um conjunto de competências importantes para a liderança (habilidades interpessoais, capacidade de comunicação, capacidade cognitiva, conhecimento profissional, resiliência, autoconfiança e alto nível de energia).

✓ **MOTIVAÇÃO PARA LIDERAR**

○ quanto a pessoa gosta de liderar e prefere ser líder em tarefas grupais.

✓ **COMPORTAMENTO PROATIVO DE BUSCA POR PROMOÇÃO**

○ quanto a pessoa está engajada em comportamentos para sinalizar aos superiores que tem interesse e prontidão para promoção.

✓ **PREOCUPAÇÕES SOBRE LIDERANÇA**

Esta variável possui duas dimensões:

— **PREOCUPAÇÕES SOBRE COMPETÊNCIA:**

○ quanto a pessoa se sente preparada para assumir posições mais altas na hierarquia e o receio de falhar e não ter a capacidade de desempenhar bem funções mais altas de liderança.

— **PREOCUPAÇÕES SOBRE EQUILÍBRIO VIDA PESSOAL–TRABALHO:**

○ quanto a pessoa se preocupa com a sobrecarga de trabalho que será gerada por ocupar uma posição mais alta de liderança e a consequente perda de tempo para a vida pessoal.

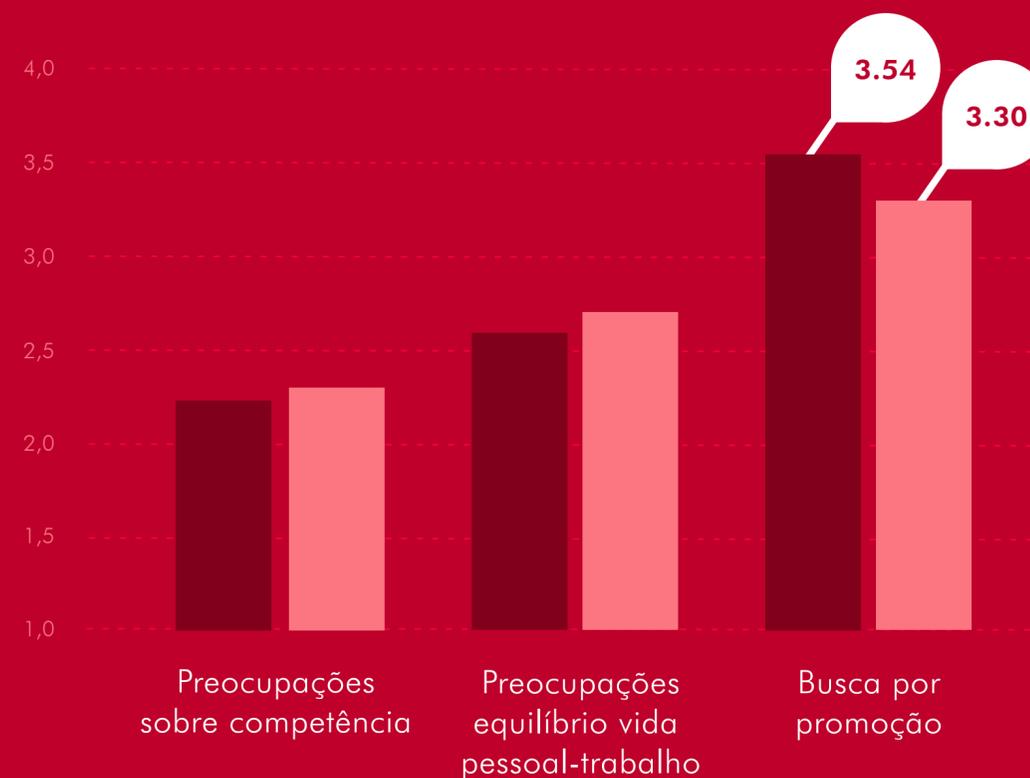
² Alguns dados desse levantamento foram publicados em 2022 no relatório “Perspectivas Sobre os Desafios do Pipeline da Liderança”.



FIGURA 4a - DIFERENÇAS DAS AUTOPERCEPÇÕES DE HOMENS E MULHERES SOBRE SUAS COMPETÊNCIAS E MOTIVAÇÕES DE LIDERANÇA



FIGURA 4b - DIFERENÇAS DAS AUTOPERCEPÇÕES DE HOMENS E MULHERES SOBRE SUAS PREOCUPAÇÕES SOBRE LIDERANÇA E BUSCA POR PROMOÇÃO



As análises estatísticas revelaram algumas similaridades e diferenças interessantes.

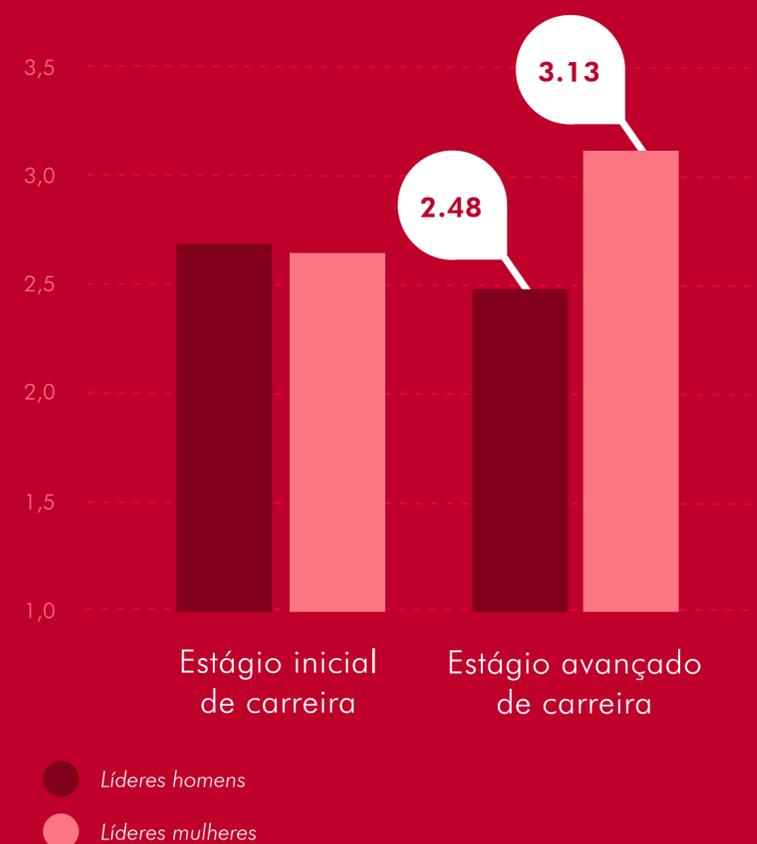
Em termos de semelhança, homens e mulheres são igualmente motivados a liderar, bem como percebem de forma similar possuir as competências necessárias para o exercício da liderança (Figura 4a). Mesmo quando apresentam preocupações sobre o nível de prontidão para assumir posições mais altas na hierarquia, **não há diferenças de gênero relacionadas à preocupação sobre competências** (Figura 4b). Em outras palavras, homens e mulheres se apresentam de forma muito similar como candidatos a ascender na hierarquia em termos de motivação e capacidade percebida.

No entanto, há três diferenças importantes que podem ajudar a explicar a menor representatividade de mulheres nas posições mais altas na hierarquia.

A primeira diferença está relacionada às preocupações sobre equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. Os resultados mostram que, **em estágios iniciais da carreira**, homens e mulheres possuem o mesmo nível de preocupação sobre equilíbrio vida pessoal-trabalho. Contudo, em estágios mais avançados da carreira, aparece uma significativa diferença entre os dois gêneros: **homens se tornam menos preocupados com este equilíbrio, enquanto mulheres se tornam preocupadas com o tema** (ver Figura 5).

FIGURA 5 - MULHERES TÊM MAIOR PREOCUPAÇÃO COM O EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PESSOAL E TRABALHO DO QUE HOMENS EM ESTÁGIOS MAIS AVANÇADOS DE CARREIRA

PREOCUPAÇÕES SOBRE EQUILÍBRIO VIDA PESSOAL-TRABALHO



Tais resultados podem ser um reflexo da já amplamente documentada divisão desigual entre trabalho pago e não-pago (trabalho doméstico e de cuidado familiar) entre homens e mulheres, em que estas últimas carregam a maior parte do fardo das responsabilidades domésticas e acabam prejudicando suas próprias realizações profissionais. Ainda que esta divisão desigual de trabalho não seja saliente nos estágios iniciais de carreira, quando os profissionais geralmente são mais jovens, solteiros e com menos responsabilidades familiares, em fases posteriores da carreira, não só aumentam as exigências do trabalho, mas também as responsabilidades familiares com o casamento e os filhos. Como se espera que as mulheres despendam mais tempo e energia nessas atividades domésticas, as responsabilidades mais exigentes dos cargos de liderança mais elevados podem fazer com que elas antecipem ainda mais dificuldades em conciliar trabalho e demandas familiares.

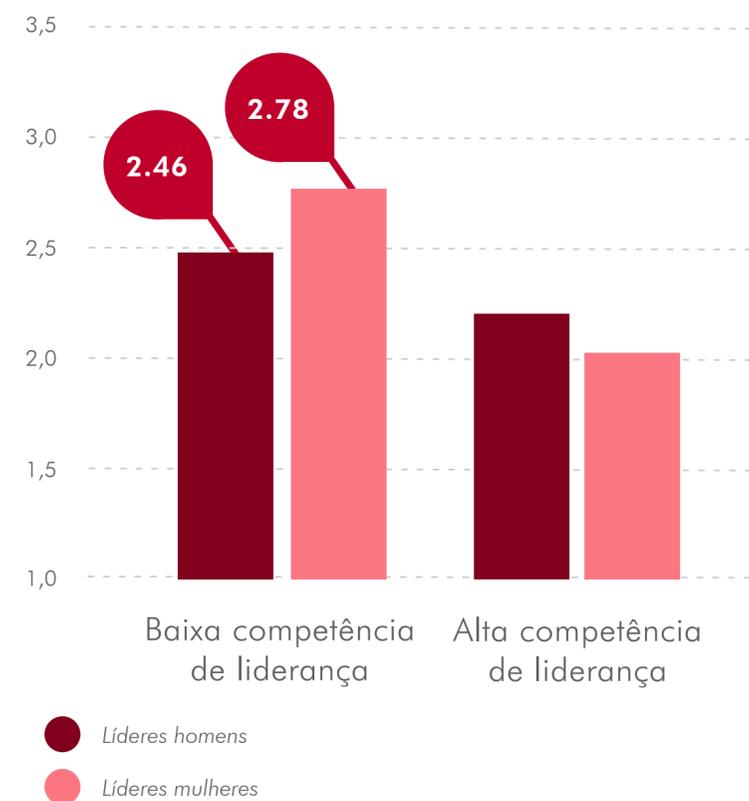
A segunda diferença se dá na questão de competências.

Ainda que homens e mulheres se percebam similarmente equipados em termos de competências para liderar (Figura 4a) e tenham níveis semelhantes de preocupações sobre competência (Figura 4b), há uma diferença sutil, mas fundamental, entre homens e mulheres. **A falta percebida de competências de liderança faz as mulheres questionarem mais suas chances de sucesso futuro como líderes, comparado aos homens.** A Figura 6 mostra que a percepção de falta de competências de liderança aumenta desproporcionalmente as preocupações que as mulheres nutrem sobre falhar ou não estarem aptas a desempenhar funções mais altas na hierarquia.

Por fim, há a diferença importante que **mulheres advogam de forma menos proativa pela própria promoção, quando comparadas aos homens** (Figura 4b). Tal diferença ecoa pesquisas anteriores realizadas pela Harvard Business Review e LinkedIn que mostraram que mulheres se candidatam menos a cargos do que os homens, a menos que sintam que atendem a 100% das qualificações exigidas. Como uma eventual percepção de falta de competência de liderança tem um peso muito maior para mulheres que para homens sobre quão preparadas elas estão para o próximo nível, isso pode explicar por que mulheres se engajam menos que homens em comportamentos proativos de busca de promoção.

FIGURA 6 - A FALTA PERCEBIDA DE COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA GERA MAIS INSEGURANÇA NAS MULHERES DO QUE NOS HOMENS

PREOCUPAÇÕES SOBRE COMPETÊNCIA



CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que leva a uma liderança efetiva? Isso difere para líderes mulheres e homens? Haveria um caminho diferente para líderes mulheres? Ou um estilo feminino de liderar percebido pelos liderados?

Estas são algumas das reflexões que emergem quando se debate liderança e gênero. Este estudo buscou contribuir para estas importantes questões ao analisar se os liderados percebem seus líderes mulheres e homens de forma diversa. Além disso, examinamos também se as próprias lideranças, homens e mulheres, se percebem de forma diferente em termos de capacidade e motivação para liderar e crescer.

A pesquisa revelou algumas semelhanças entre líderes mulheres e homens, ajudando a desconstruir alguns mitos sobre gênero. Liderados não percebem diferenças em estilos e comportamentos de liderança entre líderes homens e mulheres e os enxergam como igualmente legítimos. Ainda na linha das semelhanças, líderes mulheres e homens se percebem como igualmente capacitados e motivados para liderar.

Porém, algumas diferenças relevantes foram encontradas. Nos estágios mais avançados de carreira, mulheres se sentem mais preocupadas com o equilíbrio vida pessoal e trabalho que homens. Além disso, quando percebem alguma lacuna de competência para liderar, mulheres se sentem menos prontas e com maior receio de falhar que seus pares homens. Isso pode ajudar a explicar uma última diferença importante: em termos de busca ativa para promoção e ascensão, mulheres são menos atuantes que homens.

Os resultados da pesquisa trazem algumas implicações importantes para profissionais e empresas:

“Estilo feminino de liderar” ou apenas estereótipos de gênero?

Os estereótipos de gênero podem acabar contribuindo para a ideia de que há um “estilo de liderança feminino”. Mais cuidadoso, compassivo, gentil, compreensivo e sem medo de se mostrar

vulnerável. Muitos defendem, inclusive, que esta seria a força da liderança feminina a ser explorada. Há de se ter cuidado nestas afirmações. Ao fomentar esta ideia de um jeito feminino de liderar, profissionais e empresas podem estar apenas reforçando estereótipos de gênero e, como consequência, limitando as várias possibilidades de como mulheres podem exercer sua liderança.

Atenção à demanda de generosidade compulsória para mulheres

Como parte dos estereótipos de gênero, há expectativas de que mulheres sejam mais benevolentes e generosas e, portanto, mais dispostas a ajudar e colaborar. Não só este estereótipo não encontra respaldo nos resultados da pesquisa, como pode ser bastante problemático para o desempenho das mulheres no trabalho. A expectativa de maior generosidade das mulheres pode gerar tanto maior volume e frequência de pedidos de ajuda para elas, como também expectativas mais altas de generosidade compulsória. Ou

CONSIDERAÇÕES FINAIS

seja, expectativas que as mulheres devem automaticamente atender aos pedidos de ajuda feitos. O resultado é que mulheres podem ficar mais sobrecarregadas no trabalho que homens como decorrência destas atividades “extrafunção” solicitadas.

Na perspectiva dos liderados, os fundamentos da liderança efetiva são os mesmos para mulheres e homens.

Ao mostrar que líderes homens e mulheres não são percebidos de forma diferente pelos seus liderados, tanto em atributos pessoais importantes para a liderança (competência, benevolência, autenticidade, humildade, integridade) como nos níveis de apoio e legitimidade junto aos seus liderados, fica a provocação: faz sentido falar em jeito feminino e jeito masculino de liderar? Ou ainda, é mesmo necessário desenhar treinamentos específicos para lideranças femininas?

Os resultados da pesquisa mostram que os fundamentos da liderança efetiva estão baseados em comportamentos que não diferem por gênero. Ou seja, fornecer suporte ao time, estar aberto para ouvir e aprender com outros, posicionar-se mesmo em situações difíceis, são todos comportamentos que contribuem para que as lideranças ganhem mais apoio e legitimidade junto aos liderados. E isso vale para líderes homens e mulheres.



SOBRE A ROBERT HALF

É a primeira e maior empresa de soluções em talentos no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil desde 2007 selecionando profissionais permanentes e para projetos especializados nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão.

Com presença global e atuação na América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania, a Robert Half aparece em listas das empresas mais admiradas do mundo. A Robert Half é reconhecida, também, por seu compromisso de promover a igualdade, proporcionar uma cultura que apoia a diversidade e por ser um bom lugar para trabalhar.



SOBRE O INSPER

O Insper é uma instituição independente e sem fins lucrativos que busca ser referência em educação e geração de conhecimento por meio do ensino de excelência e pesquisas nas áreas de administração, economia, direito, engenharia, políticas públicas, comunicação e tecnologia. No portfólio, cursos para várias etapas de uma trajetória profissional: graduação (administração, economia, direito, engenharia e ciência da computação), pós-graduação lato e stricto sensu (Certificates, MBAs, programas da área de direito, mestrados profissionais e doutorado) e educação executiva (programas de curta e média duração, e customizados de acordo com as necessidades das empresas). No âmbito da produção de conhecimento, o Insper atua por meio de cátedras e centros de pesquisa que reúnem pesquisadores em estudos e projetos dirigidos a políticas públicas, agronegócio, educação, inovação, finanças e gestão. Tem as creditações de qualidade da Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), EQUIS (European Quality Improvement System), Association of MBAs (Amba) e Associação Nacional de MBA (Anamba).